

山企第139号  
令和2年10月9日

教 育 長  
各 課 ( 局 ) 長 様  
各行政委員会 上席書記

企 画 財 政 課 長

令和3年度当初予算編成方針について (依命通達)

令和3年度の当初予算を編成するにあたり、命により、別紙のとおり「令和3年度当初予算編成方針」を定めましたので、山縣市予算の編成及び執行に関する規則 (平成15年山縣市規則第36号) 第3条に基づき、通知します。

# 令和3年度当初予算編成方針

## 【予算編成に当たっての財政的背景】

### 1. 地域経済の情勢

我が国経済の基調判断は、「景気は、新型コロナウイルス感染症の影響により、依然として厳しい状況にあるが、このところ持ち直しの動きが見られる。先行きについては、感染拡大の防止策を講じつつ、社会経済活動のレベルを引き上げていくなかで、各種政策の効果や海外経済の改善もあって、持ち直しの動きが続くことが期待される。」一方で、注視すべき事項として、「国内外の感染症の動向や金融資本市場の変動等の影響」が挙げられています。

こうした状況の中、岐阜県下においては、岐阜財務事務所が本年8月に公表した「経済情勢」によると、「岐阜県内経済は、新型コロナウイルス感染症の影響により、厳しい状況にあるものの、足下では持ち直しの動きがみられる。」となっています。また、同所が本年9月11日に公表した「法人企業景気予測調査」においては「全産業では「下降」超幅が縮小する見通し」となっています。

- 大企業では「上昇」超に転じ、中堅企業（資本金 1-10 億円）、中小企業では、「下降」超幅が縮小となっています。
- 製造業、非製造業ともに「下降」超幅が縮小となっています。

この「先行き見通し」では「全産業では令和2年10～12月期は「下降」超幅が縮小し、令和3年1～3月期についても「下降」超幅が縮小する見通しとなっています。

- 「大企業では令和2年10～12月期は「上昇」超幅が拡大し、令和3年1～3月期は「上昇」超幅が縮小する見通し、中堅企業では令和2年10～12月期は「下降」超幅が縮小し、令和3年1～3月期は「下降」超幅が拡大する見通し、中小企業では令和2年10～12月期は「下降」超幅は縮小で推移し、令和3年1～3月期についても「下降」超幅が縮小する見通し」となっています。
- 「製造業では令和2年10～12月期は「上昇」に転じ、令和3年1～3月期は「上昇」超幅が縮小する見通し、非製造業では令和2年10～12月期は「下降」超幅が縮小し、令和3年1～3月期についても「下降」超幅が縮小する見通し」となっています。

同公表調査による「従業員数判断BSI」は、「全産業では「過剰気味」超」となっています。

- 「大企業では「不足気味」超、「中堅企業、中小企業では「過剰気味」超」となっています。

この「先行き見通し」では、「全産業では令和2年12月末は「不足気味」超に転じ、令和3年3月末は「不足気味」超幅が拡大する見通し」となっています。

- 「大企業では令和2年12月末は「不足気味」超幅が拡大し、令和3年3月末は「不足気味」超幅が縮小する見通し、「中堅企業、中小企業では、令和2年12月末は「不足気味」超に転じ、「令和3年3月末は「不足気味」超幅が拡大する見通し」となっています。
- 「製造業では、期を追って「過剰気味」超幅が縮小し、令和3年3月末は「不足気味」超に転じる見

通し」、「非製造業では、「不足気味」超幅が拡大し、令和3年3月末は「不足気味」超幅が縮小する見通し」となっています。

同公表調査による令和2年度の「売上高」は「全産業で減収見込み」となっています。

- 規模別では、「いずれの規模においても減収見込み」、業種別では、「製造業・非製造業ともに減収見込み」となっています。
- また、令和2年度の経常利益でも、「全産業では減益見込み」、規模別では、「大企業、中小企業ではいずれの規模においても減益見込み」、業種別では、「製造業、非製造業ともに減益見込み」となっています。

他方、岐阜労働局が本年9月に公表した県内の「有効求人倍率<sup>※1</sup>」は、7か月連続ダウンの1.24倍で、全国第11位となっており、ハローワーク岐阜管内では1.46倍となっています。ただし、「事務的職業」の倍率は、0.51倍（正社員0.41倍、非正社員0.66倍）となっているのに対し、倍率の高い「保安の職業」の8.77倍のほか、「建設等の職業」は7.28倍、「介護関連の職業」は5.40倍など、職業による差異が大きくなります。なお、令和2年7月の「地域別新規求人・求職状況」において、本市内におけるフルタイムでの有効求人倍率は1.25倍で、パートタイムは1.40倍となっています。

※1 公共職業安定所で扱った月間有効求人数を月間有効求職者数で割ったもの。

以上のように、地域内経済や法人企業の景気等は、新型コロナウイルス感染症の影響により、依然として厳しい状況がにありますが、持ち直しの動きが見られ、全体をマクロベースで見れば回復傾向にあると言えます。しかし、これらは企業規模や業種・職種によっては差異があり、企業支援等に当たっては地域の実情に応じた方策が必要と言えます。

## 2. 国の令和3年度概算要求等の状況

「令和3年度予算の概算要求の具体的な方針について（令和2年7月21日閣議財務大臣発言要旨）」では、「要求額は、基本的に対前年度同額」とし、その上で、「新型コロナウイルス感染症への対応など緊要な経費については、別途、所用の要望を行うことができる」とこととされ、その際には、「施策の優先順位を洗い直し、無駄を徹底して排除しつつ、予算の中身を大胆に重点化する」とこととされています。

また、「経済財政運営と改革の基本方針2020」（令和2年7月17日閣議決定。以下「基本方針2020」）においては、「危機の克服、そして新しい未来へ」を掲げ、ポストコロナ時代の新しい未来における経済社会の姿を実現するためにも、感染拡大への対応と経済活動の段階的引き上げや激甚化・頻発化する災害への対応を通じて国民の生命・生活・雇用・事業を守り抜くとともに、「新たな日常」の実現を目指す必要があるとしています。

以上のことを踏まえ、本市が実施すべき施策等においては、国の動向や情報収集等に努め、国の財源等の積極的な活用を視野に入れた予算編成に努めていく必要があります。

### 3. 本市の財政状況

本市は、かつて県内唯一の起債許可団体<sup>※2</sup>でした。平成26年度決算以降、起債許可団体基準から脱してはいますが、総務省が発表した令和元年度決算に基づく健全化判断比率（速報値）では、依然、高い比率（11.2%）にあります。

※2 平成18年度以降、協議手続きを経れば、県等の同意がなくても地方債を発行できることとなった（平成28年度以降は原則として協議不要の届出制）が、実質公債費比率（公債費による財政負担の度合いを客観的に示す指標で、公債費相当額に充当された一般財源の額が標準財政規模（標準税率により算出された地方税に普通交付税等を加えた一般財源の規模）に占める割合）が18%以上の団体等は、引き続き県等の許可が必要。

しかし、中長期的に持続可能な財政運営を継続していく上で重要な指標は、「実質単年度収支<sup>※3</sup>」だと考えられます。平成25年度は約2.1億円の黒字でしたが、平成26年度には約6.7億円の赤字に転じ、平成27年度も約5.2億円の赤字、平成28年度も約3.7億円の赤字、平成29年度も約4.5億円の赤字、平成30年度も約4.5億円の赤字、令和元年度も約4.8億円の赤字と、6年連続の赤字となっている上、令和2年度も赤字の見込みとなっています。

こうしたことは、実質的な財源不足を意味しており、平成26年度から令和元年度の6年間で累計24.9億円を財政調整基金から繰り入れています。（財政調整基金に積み戻した額（10.7億円）を差し引くと基金減少額は14.2億円）

※3 歳入総額から歳出総額を差し引いたもの（形式収支）から、継続費や繰越明許費にともなう翌年度に繰り越すべき一般財源を控除したもの（実質収支）、そして当該年度の実質収支から前年度の実質収支を差し引いたもの（単年度収支）から、地方債の繰上償還額と財政調整基金への積立金を加え、積立金取崩額を差し引いて求めたもの。ちなみに、平成15年度は約10.2億円の黒字、平成16年度は約7.0億円の赤字、平成17年度は約1.2億円の赤字、平成18年度は約1.0億円の赤字、平成19年度は約1.4億円の黒字、平成20年度は約3.0億円の赤字、平成21年度は約2.2億円の赤字、平成22年度は約6.1億円の黒字、平成23年度は約2.6億円の赤字、平成24年度は約1.5億円の赤字、平成25年度は約2.1億円の黒字、平成26年度は約6.7億円の赤字、平成27年度は約5.2億円の赤字、平成28年度は約3.7億円の赤字、平成29年度は約4.5億円の赤字、平成30年度は約4.5億円の赤字、令和元年度は約4.8億円の赤字。

こうした要因の1つには、普通交付税（本市の最大収入科目）の減少があります。それは、合併後10年間あった普通交付税の合併特例措置額が、平成26年度以降5年間かけて縮減されたこと、また、普通交付税算定における測定単位の一つである人口が、平成27年国勢調査の確定値に置き換わったこと等による影響です。

今後の歳入においては、国勢調査人口の減による普通交付税の減、新型コロナウイルス感染症の影響による市税の減等、歳入予算の大幅な減少が見込まれます。一方、

歳出では、国の施策に伴う社会保障関係費が増加傾向にあるほか、起債の活用期限を見据えたインフラ整備による投資的経費が増加しており、また、公共施設の老朽化対策においても多額の財源が必要になる見通しであります。

さらに、新型コロナウイルス感染症については、いまだにその収束が見通せず、歳入の減少が見込まれるなか、引き続き、市民の生命・生活・雇用・事業を守り抜く「ウィズコロナ」の観点から対策を講じていく必要があります。

以上のように、本市における経常的な一般財源の縮小等は避けられない状況にある中、国の財源等の有効活用は欠かせません。そのなかで、令和3年度予算については、感染症への対応を考慮した事務負担軽減により政策的事業費にかかる概算要求を実施していないことから、国等の予算編成や地方財政対策、税制改正などの動向の把握に努め、本市にとって有効な制度を見逃すことなく活用し、今なすべき施策については、事業の優先順位を付けを徹底し、実施時期の見直しや、事業の廃止、縮小など事務事業の抜本的な見直しを行うことで、持続可能な財政運営を確保する必要があります。

## 【予算編成に当たっての基本的な考え方】

### 1. 令和3年度のポイント

「基本方針2020」において、国は、ポストコロナ時代の新しい未来として、「新たな日常」を通じた「質」の高い経済社会の実現を目指すとしています。本市においても、今後の国、県の動向に合わせ、新型コロナウイルス感染症の段階的な収束と「新たな日常」への転換を見据えたまちづくりを進める必要があります。現在展開している東海環状自動車道山県インターチェンジの開通を契機としたまちづくりの関連事業や施策についても同様に進める必要があります。「第2次山県市総合計画後期基本計画及び第2期山県市まち・ひと・しごと創生総合戦略」(R2～R5)に掲げる「希望を持ち豊かに暮らすひとづくり」、「生き生きと安心して働けるしごとづくり」、「自然との融和を目指すまちづくり」の3つの基本目標を進めるための施策・事業については、環境の変化を捉え、優先度を勘案して、効果的な推進を図ることとします。

さらに、既に施行されている「強くしなやかな国民生活の実現を図るための防災・減災などに資する国土強靱化基本法」のなかで、「都道府県又は市町村は、国土強靱化地域計画を定め、その中には国土強靱化地域計画以外の国土強靱化に係る計画などの指針を策定できる」と規定されており、本年度「山県市国土強靱化地域計画」が策定されます。この計画では、あらゆる自然災害にも機能不全に陥らず、強靱な山県市を作り上げるため、強靱化に向けて取り組むべき施策を、総合的かつ計画的に進めるための指針としています。

また、国においてはデジタル庁の設置が検討されており、より一層デジタル化・ペーパーレス化の推進が図られ、現時点で国の概算要求はありませんが、今後、補助金等が創設されることが予想されます。各省庁の補助制度等を的確に把握し、活用可能な補助金等を漏らすことなく柔軟に対応できるよう常に準備し、財源の確保に努めることとします。

厳しい財政状況が続く本市においては、しっかりとした根拠による政策立案（EBPM）を推進して行く必要があります。「客観的な根拠による説明が乏しい新規施策等は自重し、客観的に効果の見込めない従来施策については廃止・縮小も検討する」という考え方の中で、引き続き「スクラップ・アンド・ビルド」を徹底していく必要があります。

## 2. 予算編成の基本的視点

### ① 予算全般に関すること。

ア) 客観的なデータに基づく「地方創生推進の視点」により、全職員が「地方創生推進担当者」との認識の下、監査委員からの指摘を始め、議会からの提案、各種審議会等や普段市民から寄せられている意見等も踏まえて、最小の予算で最大の効果を発揮するよう、より良い地域づくりに職員英知を結集した予算編成を目指すこととします。

イ) 中長期的に取り組むべき課題<sup>※4</sup>に対応すべき予算措置は、時機を逸することのないよう積極的な予算編成を目指します。他方、「補完性の原理」に基づき、行政の責任領域を的確に見極め、官民連携の視点も踏まえつつ、「真に行政がなすべきこと」を踏まえ、補助制度や促進施策等については、KPI（Key Performance Indicator：重要業績指標）とPDCAも意識し、大胆な「スクラップ・アンド・ビルド」の視点や「サン・セット」の考え方の下に、原点に立ち返って検討するようにします。

※4 「将来的に経常費等を縮減し得るもの」「将来的に収入の確保が期待されるもの」等に係る「投資的経費」又は「その調査費」等をいう。

ウ) 「基本方針2020」において、当面の経済財政運営に向けた考え方として、休業者や離職者を始め国民の雇用を守り抜くことを最優先とし、決してデフレに戻さない決意をもって経済財政運営を行い、あわせて、「新たな日常」構築の原動力となる社会全体のデジタル化を強力に推進し、society5.0を実現するとしています。また、令和3年度予算については、感染症拡大の動向とその経済・国民生活への影響を見極めつつ、「令和3年度予算編成の基本方針」でその方向性を

示し、これに基づき予算編成を行うとしていることから、今後の国等の動向については注視していく必要があります。

エ) 予算編成に当たっては、予算に関する「利害関係者」と「非利害関係者」という双方の視点による「市民目線」の下に、一般市民に分かりやすく、明確かつ魅力的な予算の編成を目指します。そのため、1つ1つの行政目的を達成するための創意と工夫を凝らし、従来の手法以外にも複数の手法を検討した後、コレクティブインパクト<sup>※5</sup>の視点で、最も効果的な成果が得られる手法を検討した上での予算編成を目指します。

※5 立場の異なる組織（行政、企業、NPO、財団、各種団体など）が組織の壁を越えてお互いの強みを出し合い社会的課題の解決を目指すアプローチをいう。

オ) 近年、超過勤務時間数が増加し、これに比例して人件費が増高していることから、これらの根本原因の洗い出しや分析による業務量の削減や合理化、職員間での業務量の偏在性を是正するなど、経費の削減に努めます。また、庁内の複数の部署で共通して実施している事務処理業務等について、職員が担うべき役割を整理し委託化や集約化等による効率化を進め、仕事そのものの見直し、優先順位づけや業務の廃止を含む業務量の削減を積極的に進めた上で、RPA（業務自動化）の活用など、これまでの手法にとらわれない新たな発想と視点をもって業務の効率化を目指します。

## ② 歳入予算に関すること。

ア) 令和3年度予算については、国の「令和3年度予算編成の基本方針」ほか、新たな政策や各種自治体への支援制度、本年度策定される「山県市国土強靱化地域計画」を視野に入れ、国・県の動向を注視するとともに、本市にとって有利な国庫補助制度等の活用については、セクションを超越したレベルで検討した上での予算編成とします。そのため、国県等の施策を「本市で活用できないかという視点」と「本市の施策に対する国県等の補助制度はないかという着眼点」の下での情報収集に努めます。

イ) 固定資産税については、「特定空き家」に係る課税も視野に入れます。

ウ) 事業の実施にあたっては、歳入額の多寡にかかわらず、あらゆる歳入の可能性を検討し、国や県の動向を踏まえた上で、各省庁の補助制度等を的確に把握し、活用可能な補助金等を漏らすことなく計上し、事業費の積算に反映することで、

予算の一般財源の増加抑制を図ります。

また、国の補正予算を有効に活用するため、事業の前倒し等に柔軟に対応できるように常に準備し、財源の確保に努めます。

工) 使用料・手数料、分担金・負担金等については、類似施設との均衡調査や適切な原価計算等により、受益者負担として適正な対価と徴収方法を検討した上で、の予算編成となるようにします。

オ) 不用財産・物品の利活用は無論のこと、譲渡・売却処分等について検討するほか、基金の弾力的な運用について検討すること。雑入等の税以外収入については、広告収入など民間企業等とのコラボレーションの活用を検討するなど、新たな発想での収入確保を目指した予算編成とします。

カ) 市債発行については、発行抑制に努めつつも、有利な地方債のうち、期限があるものや枠配分のあるものについては、機を逸することのないよう適正な予算確保に努める予算編成とします。

キ) 基金繰入については、実質的な財源不足に伴う補填としての基金繰入れの抑制に努めつつも、中長期的に取り組むべき課題で時機を逸することのないよう対応すべき予算措置については、合併振興基金等の特定目的基金の活用も視野に入れた予算編成とします。

### ③ 歳出予算に関すること。

ア) 経常経費については、人件費・公債費・国県費を伴う扶助費・債務負担及び法的根拠がある予算を除き（ただし、決算との乖離幅縮小とともに、できる限りの圧縮を目指す。）、一般財源ベースで前年度当初予算額のゼロシーリングとなる予算編成とします。

イ) 臨時経費については、前年度臨時経費総額の1.0%減を目標額とし、更なる事業の「選択と集中」に努める予算編成とします。

ウ) 普通建設事業費については、一般財源収入が減少する中での事業の増大は市債残高の増加につながり、後年度の財政運営を圧迫することから、事業の投資効果等について十分に検討したうえで、事業単位での優先付けを徹底し、事業の進捗調整を勘案した予算編成とします。

- 工) 再任用職員の活用や地方創生人材支援制度を視野に入れるとともに、会計年度任用職員の適切な活用（人数・時間・単価等）も検討した予算編成とします。また、地域おこし協力隊員や集落支援員の活用についても検討した予算編成とします。
- オ) 各種公共施設については、施設の管理方法等について、指定管理者制度等の活用や民営化（PPP/PFI）、広域行政の推進を目指す一方で、従来アウトソーシングしていたもの（各種設計監理・保守点検委託等）を市が直接執行することについて、改めて検討した上での予算編成とします。
- カ) 「山県まちづくり振興券」については、市内での消費促進しつつ、市内商工業の需要拡大等により、地域活性化を目指そうとする趣旨を踏まえ、引き続き新規対象事業の拡張等も検討した上での予算編成とします。
- キ) 歳出予算を積算する上で、関係業者から見積りを徴収する場合は、特別の場合を除き、必ず複数の業者から見積書を徴収（少額経費を除く。）し、入札談合を未然に防ぐとともに、適正な市場価格競争が阻害されることのないよう、最大限努力を払った上での予算見積りによる予算編成とします。
- ク) 負担金補助及び交付金については、監査委員等からの指摘や意見も踏まえ、「負担金」「補助金」「交付金」の区分を明確にしつつ、それぞれの性質ごとの意義を再点検した上で、過去の慣例のみにとらわれることなく、公費支出の事業効果や有益性を再検討した上での予算編成とします。  
また、各種団体等への補助金については、関係団体等の意見をよく聞くなどして実情を正確に把握した上での予算編成とします。特に、補助金受入団体が、更に補助金・交付金等を交付する場合（孫補助）のあり方については、慣例にとらわれず、改めて検討した上での予算編成とします。
- ケ) 平成30年第3回定例会で「山県市非核平和都市宣言」が議決されたことを鑑み前年度に引き続き「平和関連事業」の位置づけを意識した予算編成とします。
- コ) 職員からの業務改善提案について、現状把握とともに、今後市に有益な内容であるか等検討した上での予算編成とします。

#### ④ 特別会計・企業会計に関すること。

ア) 特別会計については、一般会計に準じつつ、特別会計の設置目的に応じて会計間の経費負担の適正化を図るため、適正な受益者負担の原則に基づく経費の負担区分と独立採算制（繰出金等）を念頭に、中長期的な展望の下での収支均衡に努め、安易に一般会計からの繰出しに依存することのないよう、健全経営の確立に努めた予算編成とします。

イ) 地方財政法（昭和23年法律第109号）第7条第1項<sup>※6</sup>等を厳格に遵守するに当たり、歳入の「繰越金」の予算計上額等についても検討した、合理的な予算編成とします。

※6 第七条 地方公共団体は、各会計年度において歳入歳出の決算上剰余金を生じた場合においては、当該剰余金のうち二分の一を下らない金額は、これを剰余金を生じた翌年度までに、積み立て、又は償還期限を繰り上げて行なう地方債の償還の財源に充てなければならない。

ウ) 企業会計については、ライフラインの確保という最大のミッションを達成するため、リスクマネジメントと中期的視点での設備投資・更新、費用対効果化等に最大限配慮し、一層の合理化、効率化を積極的に推進し、経費の節減に努めつつ、長期的な収支見通しに立った経営の健全化に努めた予算編成とします。

### 3. 令和3年度の重点的事項

当初予算編成をする上で、基本的には前年度の視点を引き継ぎ、さらにはポストコロナを見据え、5つの視点を重点的事項として、予算編成することとします。

#### ① [包括的な子育て支援と女性の活躍]

「子育て支援日本一」「女性の活躍推進」を目指す上では、「保健」「福祉」といった特定部局の施策に留まらず、「教育」「多様な生活支援」等も視野に入れた施策も必要。

#### ② [インターチェンジ開通を契機としたまちづくり]

「建設」「都市計画」といった基盤整備等の特定部局の施策に留まらず、本市の資源（自然・文化資産等含む。）を最大限活用することが必要であり、「教育」「多様な生活支援」等も視野に入れた施策が必要。

### ③ [健康寿命の延伸と高齢者の活躍]

健康寿命の延伸を目指すことは、「健診」「栄養」といった特定部局の施策に留まらず、「運動促進」「住民団体支援」「教育」のほか、居住アメニティの向上や重要な外出手段を担う公共交通の確保等も視野に入れた施策が必要。

### ④ [防災減災による市民の安全性確保]

生活環境の悪化につながる空家の対策や災害時の情報伝達手段の確保、指定避難所の環境整備、道路・橋梁などの社会インフラの老朽化対策や緊急輸送路の確保、孤立集落対策、自主防災組織の強化など、市民一体となった防災・減災対策を進めていく施策が必要。

### ⑤ [ポストコロナ時代を視野に入れた「新たな日常」の実現]

市民の安心・安全を最優先に「感染拡大の防止」と、「社会経済活動の維持」の両立、「ウィズコロナ」といった観点から対策を講じつつ、その後のポストコロナ時代をとらえた「新たな日常」の実現を目指していく施策が必要。

以上のことを踏まえ、限られた財源を最大限有効に活用し、住民福祉の向上につながるよう「予算編成留意事項」にも留意し、全職員が一丸となって英知を結集し、予算編成作業にあたることとします。

# 予 算 編 成 留 意 事 項

## 1 予算全般に関する事項

基本的には「聖域を設けない」ことを原則とし、公共施設等のあり方を含め、大胆な「スクラップ・アンド・ビルド」の視点の下で、客観的な根拠に基づく「地方創生推進の視点」によるメリハリの効いた予算編成を目指してください。

## 2 歳入に関する事項

前述の「予算編成方針」に定める事項のほか、次の事項にも留意し、各科目を通じて過大な見積りは避け歳入欠陥を招かないよう留意すると同時に、計上漏れや過小計上となることのないよう適正な金額を予算計上するようにしてください。

(1) 住民税等は現下の経済情勢を勘案し、国・県の動向（令和元年改正及び平成30年以前改正の平年度化影響分等）に最新の注意を払って収入見込額を予算計上するとともに、税負担の公平化、徴収率の向上に努めてください。

(2) 国・県支出金については、引き続き、セクションを超越して他団体の特定財源を「したたかに確保する」という理念による予算編成を目指し、制度変更が予想されるものについては要求段階での制度で積算し、随時訂正補完するようにしてください。

ただし、国県等の補助事業においては、一定の市費を伴うことや事業実施に伴い人的負担が発生すること、さらに市費による事業継続の可能性があることなど、結果として多額の一般財源の持ち出しや人件費の増加を招かないように事業採択に当たっては十分吟味してください。

(3) 市債権等については、引き続き、税・税外収入を問わず、徴収対策室とも連携し、不納欠損せざるを得なくならないように検討するとともに、更なる収納率向上に努めるようにしてください。

(4) 地方交付税については、入口ベースで過去から引き継ぐ精算分が2,355億円あり、法定率分からの減額があること、出口ベースでは、地方公共団体金融機構の公庫債権金利変動準備金の活用額が見込まれていないが、本市においては合併算定替が終了したこと、人口減少に伴う減少分があることなどを踏まえ、最新の動向に細心の注意を払って予算計上してください。

(5) 使用料・手数料、分担金・負担金等については、引き続き、負担の公平化と効果等

を検討し、料金等の改定についても十分検討してください。財産収入は、売却処分や基金の柔軟な運用等の検討、雑入は、広告収入等の検討をして、新たな発想での収入確保を目指して予算計上してください。

### 3 歳出に関する事項

経常経費にあっては、人件費・公債費・国県費を伴う扶助費・債務負担関係費及び法的根拠ある予算（この場合も決算額との乖離幅減少とできる限りの圧縮を目指す。）以外は、原則として、事業ごとに前年度当初予算額のゼロシーリング（一般財源ベース）となるようにしてください。（なお、臨時経費についても前年度臨時経費総額の1.0%減を目標額として査定時調整）

(1) 人件費については、再任用職員の活用のほか、地方創生人材支援制度を理解し、会計年度任用職員の適正な活用も検討した予算編成とします。また、「地域おこし協力隊員」や「集落支援員」の委嘱、短時間勤務職員等の活用も検討してください。

① 特別職については、山口市非常勤の特別職職員の報酬及び費用弁償に関する条例（平成15年山口市条例第37号）による単価等に基づく金額を予算計上してください。なお、前年度に引き続き「報償費」として予算計上しようとするものについては、本来は同条例に規定して「報酬」として予算計上すべきものでないかどうか、改めて点検の上、予算計上するようにしてください。

② 常勤一般職の人件費については、総務課において一括積算し、定員適正化計画に基づく適正な金額で、相応の科目に予算計上してください（補助対象分を除く。）。なお、企業会計分等については、その所管課が総務課の指示のもとに積算して予算計上してください。

③ 時間外手当等については、引き続き休日出勤などの時間外勤務を基本的には振替えて対応するなど、その縮減と適正化を徹底し、一般枠分については前年度と同じ方式により、総務課にて予算計上してください。なお、補助事業等により事業費支弁が認められるものについては、そうした制度の有効活用に努めて事業所管課により予算計上してください。この場合、総務課の予算計上分と重複する分については、企画財政課が総務課と協議の上、最終段階で調整することとします。

また、新たにあらかじめ通常の勤務時間以外に勤務が必要な業務においては、始業終業時間を前倒し又は繰り下げて勤務できる「時差出勤勤務制度」の活用を意識して予算計上するようにしてください。

④ 令和2年度から計上となった会計年度任用職員に係る経費については、「報酬」（あるいは「給与」）に計上してください。（勤務形態によっては、「費用弁償（通勤手

当)」、「期末手当」、「社会保険料」へも計上)

要求にあたっては、業務内容及び業務量、令和3年度の事業計画等を勘案したうえで、その必要性を十分に精査し、人員及び経費について必要最小限を計上するようにしてください。なお、会計年度任用職員の報酬額等は、前提として必ず総務課と協議した上で予算計上してください。

また、職員が減少する補てん措置の分として会計年度任用職員を確保する必要がある場合には、総務課において、必要最小限の人員にて一括予算計上するようにしてください。

(2) 報償費については、引き続き、記念品等の配布で効果が薄いものについては、廃止・縮小する方向で改めて検討してください。

(3) 旅費については、引き続き、職員育成とスキルアップに配慮して予算計上してください。附属機関等の研修に係る特別旅費については、研修効果を十分考慮の上、適正な研修計画により予算計上してください。特定部局のみに特化しない職員の資質向上・スキルアップ等のための一般的研修旅費については、総務課にて一括予算計上し、個別業務に係る研修旅費は関係課が目的ごとの科目に予算計上するようにしてください。

(4) 需用費については、引き続き、更なる創意工夫により経費節減に努めてください。

① 消耗品費については、引き続き、在庫等の状況をよく調査し、有効活用を図る考え方の下に予算計上するようにしてください。汎用性のある消耗品については、総務課にて一括予算計上することとし、教育委員会関連の予算を除き、事業課においては予算計上（補助事業に係る分等を除く。）しないようにしてください。この場合、補助事業等に係る分等として、併合支出による執行を想定しているもの（光熱水費・郵便料金・複写機使用料等を含む。）については、企画財政課が総務課と協議の上、最終段階で調整しますので、補助事業課が事前に総務課と協議する必要はありません。

② 燃料・光熱水費等については、引き続き、他施設とのバランスについても比較分析しLED化や電力の自由化等もよく調査し、実績等を基に予算計上するようにしてください。

③ 印刷製本費については、引き続き、ホームページの活用など、一層のペーパーレス化の推進、在庫印刷物の有効活用等を充分検討した上で、予算計上するようにしてください。また、毎月発行の広報紙の折込文書については、広報手段の一元化や経費節減や、自治会長等と職員の労力の縮減化にも配慮してください。

- ④ 食糧費については、引き続き、会議時間の短縮化に努め、飲食費の削減に努めてください。なお、昼食・飲料については、決して華美なものにならないように留意し、常勤職員の食費については予算計上しない、又は職員負担分を雑入として歳入に予算計上するようにしてください。
- ⑤ 被服費については、引き続き、抜本的な必要性を検討した上で必要最小限に留めるようにし、貸与基準等に基づく計画的な購入に基づいて予算計上するようにしてください。
- (5) 維持補修費については、引き続き、緊急事態が発生する前のリスク・マネージメントを考慮し、補修費が恒常的に嵩むものについては、廃止・建替・大規模修繕等も視野に、いわゆる「ライフ・サイクル・コスト（建築物の生涯コスト）の縮減」を図るための計画的な施設管理を視野に、過去の実績等を勘案して予算計上してください。
- (6) 役務費については、引き続き、通信費等の抜本的な情報伝達手段のあり方を再検討するとともに、電話・郵便料金等の割引制度をよく調査した上で、過去の実績等を基に予算計上するようにしてください。
- (7) 委託料については、引き続き、近年の職員採用・再任用状況、指定管理者制度の導入や行政改革による事務効率化の進展等を鑑み、従来アウトソーシングしていたものについても、なるべく市が直接執行するという視点の下で、予算計上してください。また、保守管理委託等で専門業者に委託する必要がある場合にも、通年契約とスポット契約の長短を視野に入れて検討した後に予算計上してください。
- (8) 工事請負費については、引き続き、工法及びコスト縮減等についても検討し、限られた金額で同等以上の事業量が確保できるように努めるとともに、発注時期についても十分配慮（原則、上半期の早い時期での発注）しておいてください。また、緊急度、効果、後年度負担等を十分に検討し、真に行政効果のあるもののみを予算計上するようにしてください。
- (9) 備品購入費については、引き続き、既存資産の有効活用、その必要性をよく検討して最小限の予算計上に留めるようにしてください。新規購入の場合には、保有状況等を勘案し、OA機器等については総務課情報担当と協議してから予算計上するようにしてください。

(10) 使用料及び賃借料については、引き続き、リース終期までの総額やリースアップ後の対応等も検討し、レンタル等も踏まえて総合的な判断により予算計上するようにしてください。リース期間が終了したAEDを更新する場合は、設置場所を屋外にするよう検討してください。また、土地等の賃借料の更新等に当たっては、過去の単価決定の経緯、他の土地等の単価比較等をした上で、再更新の必要性等も十分検討したうえで、適正な金額により予算計上するようにしてください。

(11) 負担金補助及び交付金については、引き続き、「負担金」「補助金」「交付金」の性質ごとの意義を再点検した上で、過去の慣例のみにとられることなく、公費支出の事業効果や有益性を再検討した上で予算計上するようにしてください。特に、補助金については、内部機関への補助は見直し、外部関係団体への補助については当該団体の意見をよく聞くなどして実情を正確に把握した上で、本市の政策・方針等について十分な理解が得られるよう、適正な金額を予算計上するようにしてください。特に、補助金受入団体が、更に補助金・交付金等を交付する場合のあり方については、改めて検討してください。

[参考] ・「補助金」とは、国、地方公共団体等が特定の事務又は事業（産業の助成・社会福祉・公共事業等）を実施する者に対して、当該事務又は事業を助長するために恩恵的に交付する給付金をいう。  
「負担金」とは、国、地方公共団体等が自己の利害に関係のある事務又は事業に関して、自己の経費として負担すべきものとして交付する給付金をいう。  
・「交付金」とは、法令又は条例、規則等により、団体又は組合等に対して地方公共団体の事務を委託している場合において当該事務処理の報償として支出する一方的な交付である。  
・「助成金」とは、特定の事業を特に助成する目的で交付する金銭であり、経費の性格としては補助金と同様であるが、予算計上の経費の性格から特段の理由で助成することとされている。

#### 4 特別会計に関する事項

特別会計については、一般会計に準じつつ、適正な受益者負担の原則に基づく経費の負担区分と独立採算制（繰出金等）堅持に努めるようにしてください。また、財源を安易に一般会計に依存することなく、国・県支出金の獲得、自主財源の確保に努力し、より効率的な運用に努めるようにしてください。また、公共下水道特別会計においては、加入率向上の促進対策等もよく検討した予算編成としてください。

下水道事業及び簡易水道事業については、公営企業会計の適用に向けた計画的な経営基盤の強化と財政マネジメントの向上等に努めるとともに、移行経費に対する地方財政措置の状況を注視してください。

#### 5 公営企業会計に関する事項

公営企業会計については、引き続き、経費負担の適正化（道路舗装による補償金等）に注

意し、独立採算性の原則に照らし、企業的性格を十分に発揮して一層の業務合理化及び効率化に徹して経営健全化に努めるとともに、内部留保資金の計画的な活用を検討の上、上水道におけるBCP（事業継続計画）を含めた中長期的なライフ・ラインの確保に最善を尽くした予算を目指してください。

## 6 予算見積書等の提出に関する事項

### (1) 提出先・提出期限

- ① 事務査定日程調整表（様式⑦）

令和2年10月15日（木） 午後3時までに企画財政課へ

- ② 会計年度任用職員等に係る総務課との協議書（報酬）（様式⑤）

令和2年10月21日（水） 午後5時までに総務課（人事秘書室）へ

※ 様式⑤は、総務課から企画財政課査定日の前日までに提出元課へ返却されますので、総務課所見記述済のものを査定日までに、企画財政課へ提出してください。

- ③ 予算要求の特筆調書（様式①）

令和2年10月28日（水） 午後3時までに企画財政課へ

- ④ 業務改善提案検討報告書（様式⑥）

令和2年10月30日（金） 午後5時までに総務課（行政法務係）へ

※ 様式⑥は、総務課から企画財政課査定日の前日までに提出元課へ返却されますので、総務課所見記述済のものを査定日までに、企画財政課へ提出してください。

- ⑤ 上記以外の予算見積書、各種様式等

令和2年11月5日（木） 午後3時までに企画財政課へ

※ 予算積算上の業者見積書等について、山県市契約規則（平成15年山県市規則第44号）第24条に規定する「随意契約による少額の契約」の見積書等の提出は原則として求めず、事務査定段階で必要に応じて提出依頼をしますので、労力と経費節減のため、それまでは余分なものを用意しないようにしてください。

### (2) 提出書類等

	書 類 名	規 格	部 数	備 考
A	予 算 要 求 の 特 筆 調 書	A 4	5	様式①
B	総合行政情報システム出力による歳出予算見積書①	A 4	5	山県市予算の編成及び執行に関する規則（平成15年山県市規則第36号）第4条に定める様式
C	総合行政情報システム出力による歳出予算要求内訳書②	A 4	5	
D	総合行政情報システム出力による歳入予算要求内訳書	A 4	5	
E	継続費見積書、繰越明許費見積書、債務負担行為見積書	A 4	5	
F	公 共 施 設 実 態 調 書	A 4	5	
G	補助事業等により併合支出を想定する経費一覧表	A 4	5	様式③
H	補助金・負担金（助成金）・交付金に関する調書	A 4	5	様式④-1～3

I	会計年度任用職員等に係る総務課との協議書（報酬）	A 4	5	様式⑤（4部は写し）
J	業務改善提案検討報告書	A 4	5	様式⑥
K	事務査定日程調整表	A 4	5	様式⑦
L	その他参考書類（函面・写真・仕様書等）	A 4	5	なるべくA4規格で

注) 市長・副市長査定のために、改めて追加資料の提出を求める場合があります。また、市長査定等の際に同席を求めることがあります。その際には御協力いただくとともに、市長・副市長査定実施日（別途通知）には、連絡が取れるようにしておいてください。

### (3) 提出方法等

- ① 共通事項 課等单位で5部提出してください。（押印が必要な様式は、1部原本、4部写し）
- ② Aについて 各項目ごとに簡条書き等を活用して簡潔に記入の上、右上に課長等の印を押して提出してください。  
「予算の執行状況等」については、i) 山県市職員人事評価実施規程（平成28年山県市訓令乙第3号）第8条及び山県市人事評価実施要領「第1評価手続」の「1 目標の設定」の「業務目標の設定」に基づく組織の「業務目標」の項目ごと、ii) 特に重要な政策的予算について、「進捗度」と「進捗度が低い場合の理由」について、簡潔に記入してください。なお、「ii) 特に重要な政策的予算の進捗度」の記入に当たっては、例年11月下旬に12月初旬を提出期限として実施している「決算見込み調査」に基づく分析を、本年10月末現在で事前に作成（今般の提出は求めず、改めて照会予定）した上で記入するようにしてください。
- ③ Bについて 右下の「備考」欄に積算担当者が押印の上、提出してください。また、総合計画に対する位置付けも記入してください。
- ④ C・Dについて 不要な「行」や「文字」を削除するなど、なるべく行間を詰めるとともに、帳票処理実行（帳票印刷）の際には、C（歳出）は「1：事業」を指定して「事業ごとの改ページ」とし、D（歳入）は空白のまま「改ページなし」としてください。また、C・Dともに「本年度要求有りのみ」を選択してください。  
※ B・C・Dについては、令和元2年度データが複写により残っていますので、これを適宜修正するなどして活用するとともに不要な文字等は削除してください。また、事業ごとにB・Cを一括り（ターンクリップ・ホッチキス留め等）として提出してください。
- ⑤ Eについて 様式は、山県市例規集等を活用して作成してください。
- ⑥ Fについて 経理簿等の前年度資料等により各施設管理経費を記入してください。
- ⑦ Gについて 総務課において一括支払いしている電気料金や電話料金、郵便料金や複写機使用料、消耗品費等を補助事業等の対象経費とする場合で、予算執行時に「併合支出」による執行を想定している経費について記入してください。
- ⑧ Hについて 予算額100万円以上の負担金、補助金（助成金）、交付金別に、それぞれの様式ごとに記入してください。  
※ 前年度以前に作成したデータを加工することなく、今回配信する様式（R3年度予算データ）を必ず使用して作成してください。
- ⑨ Iについて 10月21日（水）までに、総務課（人事秘書室）へ1部提出してください。

い。提出課の査定日の前日までには総務課がチェックし、所見を加えて提出元課へ返却しますので、当該課はチェック後の様式を5部複写して、速やかに企画財政課へ提出してください。

- ⑩ Jについて 8月21日付に各課長宛に通知した「職員からの業務改善提案の実施等について」を参照し、10月30日（金）までに、総務課（行政法務係）へ1部提出してください。提出課の査定日の前日までに総務課がチェックし、所見を加えて提出元課へ返却しますので、当該課はチェック後の様式を予算を伴うもののみ5部複写し、速やかに企画財政課へ提出してください。
- ⑪ Kについて 査定の「希望日」でなく「実施不可日」を把握するためのものです。実施日は、提出期限後になるべく早い時期にデスクネットにてお知らせする予定です。
- ⑫ Lについて 査定で一課に費やせる時間には限りがありますので、効率的な査定を行うため、i 改修工事における現状写真、ii 備品・被服等の購入におけるカタログ又は写真、iii 備品購入・委託・工事の設計書又は見積書（原則として2社以上）、iv 制度改正等を伴うものについては内容が分かる資料、v その他用意しておいた方が効率が良いと思われるものを各課等の判断により提出し、又は持参してください。

## 7 予算査定に関する事項

本格的なトップ査定に先駆け、「新規事業・廃止事業・改革事業」等については、本年第4回開催の定例会へ上程予定の補正予算案の市長・副市長査定の際に、中間レビューのヒアリングを予定しています。

### (1) 事務査定の概要

- ① 事務査定は、企画財政課長が責任者となって実施し、市長・副市長査定を受けるための事務予算案をまとめることとなります。
- ② 事務査定の方法は、各事業ごとに、i 予算主管課による特段の説明、ii 企画財政課による質疑、予算額決定又は保留の決定の順に行う予定です。
- ③ 「事業ごとに前年度当初予算額と同額以内（一般財源ベース）」の対象事業において、この原則が守られていないものについては、具体的な説明（他事業への転換等）を簡潔かつ明確にしてください。決算乖離額が縮小してきているものの、前年度に引き続き決算不用額の縮小を目指します。
- ④ 全般的に、限られた期間の中で、「短時間のうちに有意義な査定」を目指していますので、バックデータ（過去の実績、他市町村での実例、写真・図面等）を取り揃えておくとともに、有意義で建設的な討議ができるよう内部論議（代替手法、将来の展望、現状の問題点・緊急性等）や関係部局との調整等を十分に詰めておいてください。また、国の制度改正などについては、単に資料の提出によることなく、要点を簡易で分かり易い説明となるよう努めてください。
- ⑤ 時間的な余裕は無いことから、検討不十分で説明もできない状況にあると判断した場合には、査定を直ちに打ち切り、後日改めて査定し直すことがありますので、あらかじめ御了知置き願います。
- ⑥ 事務査定には、査定への参加者は必ずしも役職のみに拘ることなく、効率的な査

定を実施するため、実態をよく把握している職員を参加させるほか、『人材育成』にも主眼を置いて若手職員等も積極的に参加させるように配慮してください。

## (2) 市長等査定の概要

市長・副市長査定では、「予算全体のフレーム」と「企画財政課長が保留の決定をしたもの」を主体として「最終的な総額査定」を実施します。「市長・副市長査定」は、基本的には企画財政課の説明により実施します。ただし、必要に応じて同席を求める場合がありますので、当日は連絡が取れる体制で待機願います。

## (3) 今後の日程（予定）

- |               |   |               |
|---------------|---|---------------|
| ① 企画財政課長査定    | → | 11月10日頃～12月下旬 |
| ② 企画財政課長査定調整  | → | 12月下旬 ～翌年1月初旬 |
| ③ 市長・副市長査定    | → | 翌年1月初旬 ～1月下旬  |
| ④ 予算内示        | → | 翌年1月下旬 ～2月上旬  |
| ⑤ 予算書・主要事業校正等 | → | 翌年2月上旬        |

# 予 算 要 求 の 特 筆 調 書

【○○○課】 ○○課長 ○ ○ ○ ○ 印

<b>令和2年度の予算の執行状況等</b>	<p>※ ①組織の「業務目標」の項目ごと、②特に重要な政策的予算についての、「進捗度」と「進捗度が低い場合の理由」について、簡潔に記入してください。</p> <p>※ ②「特に重要な政策的予算」の進捗度記入に当たっては、例年実施している「決算見込み調査」に基づく分析を、本年9月末現在で事前に作成した上で記入するようにしてください。</p>
<b>令和3年度当初予算のポイント</b>	<p>※ 上記を踏まえ、R3に臨むべき当初予算のポイントを、箇条書きにより簡潔に記入してください。</p>
<b>令和3年度当初予算の重点的事項</b>	<p>※ 「R3当初予算の重点的事項」である4つの視点「①・・・」「②・・・」「③・・・」「④・・・」について、所管課で検討した内容を箇条書きにより簡潔に記入してください。</p>
<b>新型コロナウイルス感染症対策関連事業の位置づけ</b>	<p>※ 新型コロナウイルス感染症対策関連事業を計上している場合、内容を簡潔に記入してください。</p>
<b>令和3年度事務改善提案の予算化に伴う案件</b>	予算化の 有 ・ 無 <input type="radio"/>
	<p>※ 予算化の有無について、○で囲んでください。また、予算化を伴う場合、内容を簡潔に記入してください。</p>
<b>令和3年度平和関連事業の位置づけ</b>	<p>※ 前年度に引き続き、「非核平和都市宣言」を踏まえ、平和に関係した事業に位置づける事業について記入してください。（経費の有無に関係なく実施予定事業を記入）</p>
<b>令和3年度当初予算編成までに検討が必要な重要個別案件</b>	<p>※ 令和3年度予算に向けて方針決定等が必要な事案がある場合は、それぞれの進捗状況等を箇条書きにより簡潔に記入してください。（市長指示事項の未解決案件など）</p>
<b>その他（備考）</b>	<p>※ 当初予算に直接関連しない事項や所管課に属さない事項について、建設的な提案等がある場合には、その内容等を箇条書き等により簡潔に記入してください。</p>

※ 必要に応じて、簡潔に記入した後、詳細については別紙の添付も可

【R3 当初予算編成までに検討が必要な重要個別案件】

[主な関係課] 総務課

- ①職員の定員管理(会計年度任用職員含む)、②デジタルガバメントの推進、③公共施設統合の検討、④防火水槽の設置、⑤消防団のあり方

[主な関係課] 企画財政課

- ①ターミナル開業にあわせた地域公共交通のあり方(デマンド方式含む。)、②企業版ふるさと納税を活用した事業計画

[主な関係課] 税務課

- ①新型コロナウイルス感染症に伴う税收減等の把握、②住民記録システムの全国統一に向けた標準仕様書対応

[主な関係課] 市民環境課

- ①窓口業務委託検討、②コンビニ交付の検討、③クリーンセンター今後の方針、④住民記録システムの全国統一に向けた標準仕様書対応、⑤戸籍謄抄本の全国交付への対応

[主な関係課] 子育て支援課

- ①保育所の民営化、②新たな子育て支援施策の検討

[主な関係課] 福祉課

- ①老人福祉センターの運営方法、②ピッコロ療育センターのあり方

[主な関係課] 健康介護課

- コンビニ収納・キャッシュレス収納の運用

[主な関係課] 農林畜産課

- ①森林環境譲与税充当事業計画、②第6次産業活性化

[主な関係課] 建設課

- ①西深瀬農免道路、②岐北厚生病院道路、③武士ヶ洞アクセス道、④三田又川改修、⑤ゼロ債務負担の活用

[主な関係課] まちづくり・企業支援課

- ①企業誘致状況(道路整備含む。)、②観光資源の活用、③中小企業及び小規模企業振興基本条例に関する支援策

[主な関係課] 学校教育課

- GIGAスクールの運用

[主な関係課] 生涯学習課

- ①文化施設のあり方、②放課後子ども教室、地域未来塾のあり方

[主な関係課] 水道課

- ①耐震化対策、②法適化への移行(スケジュール等)、③コンビニ収納・キャッシュレス収納の検討、④水道料金の見直し

[主な関係課] 美山支所

- 地域おこし協力隊の今後の方針